

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА WORLD ECONOMY

Оригинальная статья / Original article

Транснациональный бизнес в условиях геоэкономической фрагментации

© С.В. КИСЛИЦЫН, А.А. ГУЖЕВА

Кислицын Сергей Владимирович, Национальный исследовательский институт мировой экономики и международных отношений им. Е.М. Примакова РАН (Москва, Россия), skislitsyn@imemo.ru. ORCID: 0000-0002-8438-7964

Гужева Анна Андреевна, Национальный исследовательский институт мировой экономики и международных отношений им. Е.М. Примакова РАН (Москва, Россия), aguzheva@imemo.ru. ORCID: 0000-0003-2747-6837

Формирование полицентричной системы международных отношений ведет к геоэкономической фрагментации международной торговли. Межгосударственные противоречия создают специфические риски для международного бизнеса. В ходе выстраивания «нового» миропорядка транснациональные корпорации сталкиваются с угрозами нарушения глобальных цепочек поставок, усилением политики протекционизма, введением несогласованных стандартов и распространением нерыночных ограничений в области инвестиций, технологий, доступа к зарубежным рынкам. Предпринята попытка проанализировать, как современные международные противоречия влияют на стратегические подходы ТНК. Рассмотрены общие аспекты фрагментации мировой экономики и вероятные пределы этого процесса. Изучены экономические вызовы в работе международного бизнеса, а также политические и репутационные риски, в том числе на примере Российской Федерации. Сделан вывод о том, что в результате межгосударственных конфликтов корпоративному сектору приходится занимать определенные политические позиции. Следовательно, возникает новый неэкономический фактор влияния на стратегический менеджмент транснациональных компаний.

Ключевые слова: геоэкономическая фрагментация, глобализация, транснациональные корпорации, международные экономические отношения, оценка рисков, американо-китайская конкуренция

Цитирование: Кислицын С.В., Гужева А.А. (2024) Транснациональный бизнес в условиях геоэкономической фрагментации // Общественные науки и современность. № 1. С. 60–73. DOI: 10.31857/S0869049924010055, EDN: RSAVIS

Transnational Business in Conditions of Geoeconomic Fragmentation

© S. KISLITSYN, A. GUZHEVA

Sergey V. Kislitsyn, Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia), skislitsyn@imemo.ru. ORCID: 0000-0002-8438-7964

Anna A. Guzheva, Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia), aguzheva@imemo.ru. ORCID: 0000-0003-2747-6837

Abstract. The formation of a polycentric system of international relations leads to geoeconomic fragmentation of international trade. Interstate contradictions create specific risks for multinational companies (MNCs). As a result of the emergence of a “new” world order, transnational corporations face risks of disruption of global supply chains, strengthening of protectionist policies, introduction of inconsistent standards that are incompatible with each other and dissemination of non-market restrictions in the field of investment, technology and access to foreign markets. The impact of modern international contradictions on the strategic approaches of MNCs is analyzed. General aspects of the fragmentation in the world economy and its likely limits are examined. International economic challenges for business are studied, as well as political and reputational risks (based on the example of the Russian Federation). It is concluded that the corporate sector has to take certain political positions due to interstate conflicts. Consequently, a new non-economic factor influencing transnational companies’ strategic management is identified.

Keywords: geoeconomic fragmentation, globalization, transnational corporations, international economic relations, risk assessment, US-Chinese competition

Citation: Kislitsyn S.V., Guzheva A.A. (2024) Transnational Business in Conditions of Geoeconomic Fragmentation. *Obshchestvennye nauki i sovremennost'*, no. 1, pp. 60–73. DOI: 10.31857/S0869049924010055, EDN: RSAVIS (In Russ.)

Международный бизнес, в частности транснациональные корпорации (ТНК), в условиях современной глобализации выступает одним из ключевых экономических агентов, которые влияют на развитие как отдельных стран, так и мировой экономики в целом. Их деятельность во многом определяет эволюцию мирохозяйственных связей: международные компании создают условия для развития в инновационной, научно-технической, технологической и экологической сферах. Они притягивают трудовые ресурсы, способствуют росту совокупной производительности факторов. Например, среди компаний, зарегистрированных в США, менее 1% относят к транснациональным. Однако именно эти организации создают 22% рабочих мест в стране, начисляют 30% зарплат, обеспечивают 40% продаж, 65% товарного экспорта и 60% товарного импорта [Kamal, McCloskey, Ouyang 2022].

Динамичный рост количества ТНК и усиление их роли в мировой экономике привели к тому, что они превратились из объектов в субъекты международной политики. ТНК определяют динамику международной торговли, уровень конкурентоспособности товаров и услуг на мировом рынке, контролируют международное движение капитала и иностранных инвестиций. Стратегия, интересы и специфические аспекты деятельности ТНК играют важную роль в развитии производительных сил капиталистического общества.

Главным конкурентным преимуществом мировых ТНК считают способность противостоять кризисам в финансовой и экономической сферах и сохранять ведущие позиции

в глобальной экономике в условиях нестабильности. Устойчивость ТНК обеспечивают специфические корпоративные стратегии и организация деятельности. Конкурентоспособность и конкурентную политику ТНК оценивают не по максимизации прибыли. Современный подход к изучению деятельности ТНК основан на анализе масштабов их бизнеса и способности увеличить свою долю на рынке. Специфика текущего этапа технологического прогресса обуславливает необходимость разработать новые методы оценки ТНК: новые бизнес-модели обеспечивают быструю трансформацию масштабов корпораций за счет использования цифровых платформ.

Вместе с тем изменения в системе международных отношений усиливают влияние неэкономических факторов на деятельность международного бизнеса, в том числе на ТНК. Современная мировая экономика имеет тенденцию к поляризации, в том числе обусловленную геополитической конфронтацией США и Китая. Происходят изменения в интеграционных процессах: отмечен переход от конвергенции к дивергенции, различия между моделями национальных экономик усиливаются. Страны и блоки в большей мере обособляются друг от друга экономически, так как усиливают собственную протекционистскую политику. Корпоративные лидеры все чаще заявляют, что в текущих условиях геополитические факторы берут верх над рыночными. В данной ситуации перед управляющими ТНК лицами встает важная задача – оптимизировать рынки капитала, обеспечить эффективное управление стоимостью своих предприятий¹.

Современная научная литература уделяет значительное внимание проблемам международного бизнеса и деятельности ТНК. Исследуют как общие тенденции их развития [Кузнецов 2022], так и внедрение новых технологий, которые обеспечивают инновационные изменения компаний [Березной 2018]. Исследователи рассматривают проблемы отношений между ТНК и государствами, в том числе вопросы протекционизма как политики правительств по обеспечению интересов национального бизнеса за рубежом [Миловидов, Аскер-заде 2020]. Обострившиеся в последние десятилетия проблемы фрагментации в мировой экономике, в том числе связанные с нарушениями функционирования глобальных цепочек поставок, описаны в [Кириллов, Смирнов 2019]. Межгосударственные экономические противоречия, в частности проблемы американо-китайской стратегической конкуренции, проанализированы в работах [Чудинова 2022, Дмитриев 2023].

В рамках данной статьи предпринята попытка определить, как современные международные противоречия воздействуют на деятельность крупного бизнеса (в т. ч. и ТНК), а также влияют на корпоративные стратегические подходы и алгоритмы принятия решений. Исследование состоит из трех частей. В первой рассмотрены общие аспекты фрагментации мировой экономики и ее возможные пределы. Вторая часть посвящена экономическим вызовам в работе международного бизнеса, третья – политическим и репутационным рискам, в том числе на примере Российской Федерации.

Фрагментация мировой экономики

В условиях обострения межгосударственных противоречий и борьбы с последствиями кризиса, связанного с пандемией COVID-19, появились предпосылки для фрагментации мировой экономики. Возникающие в результате риски могут иметь долгосрочный характер и существенно повлиять на дальнейшее развитие мирохозяйственных связей, а соответственно, и на деятельность ТНК.

¹ Geopolitical risk: Navigating a world in flux. McKinsey. March 9, 2023. (<https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/geopolitical-risk-navigating-a-world-in-flux>).

Современные экономисты [Intscher 2020; Yonson, Noy 2018; Aiyar, Chen, Ebeke, Garcia-Saltos, Gudmundsson, Ilyina, Kangur, Rodriguez, Ruta, Schulze, Trevino, Kunaratskul, Soderberg 2023] ввели термин «геоэкономическая фрагментация», чтобы описывать глобальную дезинтеграцию. На данном этапе усиливается влияние политических факторов и растет значимость межгосударственных отношений для развития мирового хозяйства. Геоэкономическая фрагментация – тенденция, противоположная глобализации, темпы которой замедлились в последние годы. С 1988 г. и до глобального кризиса 2008 г. мировой экспорт показывал стабильный рост от 785 до 17 701 трлн долл. США, в среднем 17,5% ежегодно. Однако за период с 2009 по 2020 гг. он возрос с 13 856 (падение по сравнению с 2008 г.) до 19 307 трлн долл., или на 1,4% ежегодно². Аналогичная динамика характерна и для международных потоков ПИИ. За 1988–2008 гг. их объем увеличился со 182 до 1715 млрд долл. В 2009 г. показатель снизился до 1185 млрд долл. До сих пор он не превысил уровень 2008 г. (780 млрд долл. в 2020 г.³). На рис. 1 показано изменение индекса глобализации КОФ, который рассчитывают эксперты Швейцарского экономического института.

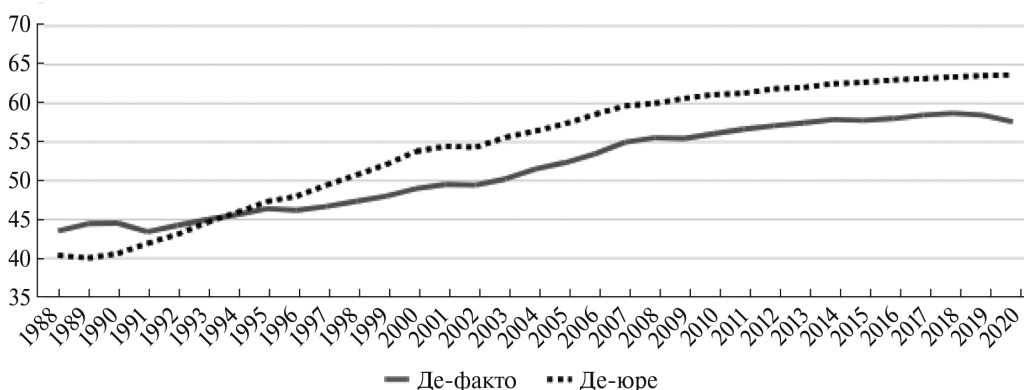


Рисунок 1. Индекс глобализации КОФ

Figure 1. KOF Globalisation Index

Источник: KOF Swiss Economic Institute⁴.

Source: KOF Swiss Economic Institute.

Датский экономист Адж. Бакас охарактеризовал период после мирового кризиса 2008 г. как «медлинизацию», или замедление глобализации (slowbalisation). Впрочем, нельзя исключать и версию того, что быстрые темпы роста тех лет, наоборот, были исключительным явлением⁵. В любом случае тенденция очевидна: темпы мирового роста замедлились.

² Рассчитано по: Exports By Country and Region Product to World in US\$ Thousand 1988–2020. World Bank. (<https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/All/StartYear/1988/EndYear/2020/TradeFlow/Export/Indicator/XPRT-TRD-VL/Partner/WLD/Product/Total>).

³ UNCTAD Stat. (<https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=96740>).

⁴ KOF Globalisation Index. (<https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>).

⁵ C. Jones. Was hyperglobalisation an anomaly? Financial Times. 17.11.2020. (<https://www.ft.com/content/a89f5911-5cba-4d62-8746-5213303a92ec>).

На данный тренд также указывает и низкая скорость восстановления мировой экономики после пандемии коронавируса 2020–2021 гг. Согласно оценкам ОЭСР, в 2023 г. мировой рост составит 2,7%, а в 2024 г. – 2,9%, что ниже средних показателей за предыдущее десятилетие – около 3%⁶.

Пандемия COVID-19, в свою очередь, спровоцировала перенастройку ранее сформировавшихся связей. Обусловленный распространением коронавируса логистический кризис выявил серьезные недостатки в глобальных цепочках поставок. Стоимость контейнерных грузоперевозок увеличилась в 10 раз к 2021 г., вернувшись к докризисному уровню только в начале 2023 г.⁷. Одним из последствий этого кризиса стали проблемы с поставками полупроводников, дефицит которых снизил объемы выпускаемой продукции в ряде отраслей по всему миру. Однако принятые меры позволили восстановить надежность логистической деятельности, повысить ее устойчивость к различным кризисным явлениям, а также развивать механизмы раннего предупреждения о возможных рисках и вероятных разрывах в поставках.

Еще одно явление в мировой экономике, которое связано с фрагментацией, – протекционистские тенденции. Они активизировались еще во второй половине 2010-х гг. в первую очередь в связи с торговой политикой президента США Д. Трампа. Его администрация ввела пошлины на импорт ряда товаров, в том числе на сталь и алюминий. Это обстоятельство негативно повлияло на европейских и мексиканских производителей. В то же время эти меры не способствовали оживлению американской сталелитейной отрасли.

Современные протекционистские меры в разных странах продолжают развивать и не ограничивают их пошлинами и нетарифными торговыми барьерами. «Протекционизм 2.0» подразумевает проактивную политику государства, направленную на формирование благоприятной для него внешней экономической среды, включая системы торговых договоров и форматов сотрудничества с другими государствами. Кроме того, новый протекционизм, помимо чисто экономических аспектов, затрагивает ценностно-идеологические и политические стороны. Подобные механизмы должны не только защитить внутренний рынок, но и призваны обеспечить интересы национального бизнеса на мировом рынке товаров и услуг, а также на других национальных рынках. В данном контексте протекционизм выступает средством государственной политики по обеспечению доминирования на мировом рынке товаров и услуг [Миловидов, Аскер-заде 2020].

Оценки вероятных последствий экономической фрагментации различны. Очевидно, что чем сильнее она будет выражена, тем выше будут издержки, связанные с преодолением ее последствий. По оценкам МВФ, в результате данных процессов мировой ВВП может потерять от 0,2 до 7%. При самом негативном сценарии для отдельных стран показатель может составить 8–12% [Aiyar, Chen, Ebeke, Garcia-Saltos, Gudmundsson, Ilyina, Kangur, Rodriguez, Ruta, Schulze, Trevino, Kunaratskul, Soderberg 2023, 4]. Связанные с фрагментацией риски затронут потоки ПИИ, развитие и трансфер технологий, создание инфраструктуры и внедрение стандартов. Наконец, для корпораций будет затруднен доступ к зарубежной рабочей силе (как низко-, так и высококвалифицированной), что снизит производительность труда и уровень жизни. Кроме того, появляется угроза срыва обязательств по сокращению выбросов в атмосферу, согласованных в рамках Парижского соглашения (2015 г.), и достижения Целей в области устойчивого развития ООН до 2030 г.

⁶ A long unwinding road. OECD Economic Outlook. June 2023. (<https://www.oecd.org/economic-outlook/june-2023/>).

⁷ Placek M. Monthly container freight rate index worldwide 2019–2023. Statista. 11.07.2023. (<https://www.statista.com/statistics/1250636/global-container-freight-index/>).

Экономические предпосылки фрагментации в значительной степени обусловлены политическими условиями. Данная тенденция во многом определяет дальнейшие перспективы мирового развития. Политизация мировой экономики становится новым вызовом. Если в период холодной войны капиталистическая и социалистическая системы развития противостояли друг другу, то сейчас конкуренция развивается в рамках единой капиталистической системы. В таких же условиях идет формирование и логики противоборства отдельных мировых акторов. Ее осевым противоречием выступают американо-китайские отношения. С конца 2010-х гг. страны находятся в состоянии относительно контролируемой конкуренции. Она сочетает в себе как взаимные торговые ограничения, которые затрагивают также и некоторых их партнеров, так и поиски взаимоприемлемых двусторонних правил взаимодействия. Примером служит договоренность о двустороннем торговом балансе, в рамках которого КНР обязалась закупить у США отдельные виды продукции за определенный промежуток времени.

Вместе с тем очевидно, что стороны постепенно переходят в состояние конфронтации, о чем косвенно свидетельствуют некоторые документы. Стратегия национальной безопасности США, опубликованная в 2022 г., называет конкуренцию с КНР важнейшим вызовом для американских интересов. В документе указано, что ближайшее десятилетие станет решающим для формирования новой системы международных отношений и соответствующей расстановки сил.

Действуя в рамках собственных приоритетов, Соединенные Штаты развивают сотрудничество со своими союзниками, в первую очередь в Европе. На современном этапе перед Вашингтоном стоят несколько комплексных задач.

Во-первых, технологический переход и внедрение элементов Индустрии 4.0 требует расширять межстрановую кооперацию. Конкуренция с союзниками, в свою очередь, может принести значительные издержки. Чтобы избежать их, США и ЕС активно сотрудничают в рамках организованного ими в 2022 г. Торгово-технологического совета. Его задача – определять и внедрять технологические стандарты по целому ряду направлений, чтобы сгладить вероятные будущие противоречия сторон в промышленной сфере.

Во-вторых, из-за конкуренции с КНР США и их союзники поставили перед собой цель постепенно выдавливать китайских конкурентов со своих высокотехнологичных рынков, а также ограничивать доступ китайских инвесторов к наиболее чувствительным и важным проектам. С этой целью союзники разрабатывают форматы и требования для контроля за инвестициями в самых значимых для них сферах. Еще одно средство достижения данной цели – секьюритизация высокотехнологичных отраслей гражданского сектора. В частности, США пытаются заставить своих европейских партнеров отказаться от оборудования для сетей связи 5G, предоставленного китайскими компаниями Huawei и ZTE.

Помимо выработки совместных стандартов и требований, затрагивающих деятельность транснационального бизнеса, США и страны Группы семи (включая ЕС) пытаются сформировать альтернативу китайской инициативе «Один пояс – один путь» – Партнерство по глобальной инфраструктуре и инвестициям (Partnership for Global Infrastructure and Investments). Его задача – организовать поддержку на ранних стадиях инвестиционных проектов в области инфраструктуры в странах со средним и низким уровнем доходов. В рамках Партнерства идет разработка универсальных требований для проектов, что позволит обеспечить приток инвестиций и привлечь западные компании. Предполагается, что проекты будут оценивать по балльной системе в рамках международной программы сертификации качественных инфраструктурных проектов Blue Dot Network. Несмотря на то, что основной принцип партнерского соглашения – способствовать созданию устойчивой и современной инфраструктуры, его участники признают, что идея

его заключения связана с необходимостью противостоять китайской инициативе «Один пояс – один путь».

Создание американо-европейского Торгово-технологического совета и Партнерства по глобальной инфраструктуре и инвестициям не только позволит решать объективные проблемы трансатлантических отношений и обеспечивать интересы западных компаний и инвесторов в развивающихся странах. Подобные союзы могут способствовать формированию блоков «американоцентричных» стран и государств, которые не входят в зону влияния США.

В обстановке секьюритизации информационно-коммуникационных технологий и доступа к их возможностям развитие цифровых платформ может стать существенной проблемой. На данный момент около 12% международной торговли товарами осуществляется при помощи каналов электронной коммерции B2C (от бизнеса к потребителю) и B2B (от бизнеса к бизнесу) [Березной 2018, 6]. С одной стороны, цифровизация значительно упрощает работу компаний. С другой – предоставляет возможность воздействовать на государства и компании в случае несоответствия тем или иным требованиям (в том числе и политического характера) или же с целью получить от них какие-либо уступки. Очевидно, что на транснациональный бизнес в той или иной мере влияют правила юрисдикций, которым они должны следовать. Соответственно, важна способность корпораций предвидеть и приспосабливаться к регуляторным изменениям политического и экономического характера. Для ТНК большую проблему представляет тот факт, что им приходится взаимодействовать со многими национальными правительствами, каждое из которых имеет свою собственную политику. Политические противоречия между странами базирования и государствами, с которыми компании ведут свой бизнес, могут существенно затруднить этот процесс.

Таким образом, геоэкономическая фрагментация может формировать специфические «зоны роста»: страны, примкнувшие к одному из полюсов, все больше зависят от отдельных стран и экономик, что усиливает риски в глобальном масштабе. Уход от конвергенции, «решоринг» и последующая фрагментация производства в рамках глобальных цепочек добавленной стоимости (ГЦДС) будут усиливать мировое неравенство в доходах. Конфронтация между США и их союзниками с КНР также способствует росту неопределенности. Она затрудняет работу международных компаний, что может стать причиной последующих мировых кризисов.

Риски для ТНК в результате геоэкономической фрагментации

Геоэкономическая фрагментация напрямую влияет на стратегии транснациональных корпораций. Высокая степень неопределенности, изменения в торговых политиках государств и требованиях к торговле создают дополнительные риски: растет стоимость импорта и экспорта для ТНК, ухудшается доступность отдельных товаров и услуг. Соответственно, для решения торговых конфликтов ТНК необходимо пересматривать свои кризисные стратегии.

Экспертные опросы показывают, что руководство ряда ТНК считают геополитические проблемы наиболее значимыми для себя⁸. Изменение ситуации требует от них новых подходов к оценке рисков, которые будут отличаться от традиционных методов. С 2020-х гг.

⁸ How to build geopolitical resilience amid a fragmenting global order. McKinsey & Company. September 8, 2022. (<https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/how-to-build-geopolitical-resilience-amid-a-fragmenting-global-order>).

характерным вызовом стали «сбои» в работе систем, которые ранее считались стабильными. Такие проблемы проявляются в цепочках поставок товаров в основополагающих секторах, включая сельское хозяйство, автомобилестроение, энергетику. Эксперты связывают многие из них со стратегической конкуренцией между США и КНР или же с кризисом на Украине. Можно сделать вывод, что геополитические вызовы порождают риски взаимозависимости⁹. В случае с ТНК они возникают внутри цепочек поставок, в связи с чем их можно считать частью геополитического риска. Такие ситуации могут касаться поставщиков материалов или компонентов, которые находятся в одной из затронутых конфликтом стран. В результате затрудняется производство конечной продукции, могут возникнуть проблемы с ее доставкой потребителям.

Для преодоления последствий геоэкономической фрагментации ТНК, в частности, повышают устойчивость глобальных цепочек поставок (ГЦП). Под данным концептом подразумевают способность компании адаптироваться к политическим и/или торговым конфликтам и минимизировать их негативное влияние на бизнес. В рамках соответствующих стратегий компании реструктуризируют саму цепочку производства и поставок, в том числе посредством продажи активов и перенаправления потоков ПИИ, а также совершенствуют систему управления рисками, чтобы достичь большей гибкости в своей деятельности. Ранее ТНК больше полагались на устойчивость своих сетей международного производства, предпочитая диверсифицировать поставщиков. Корпорации стремились расширить сеть партнеров, чтобы уменьшить зависимость от одной или нескольких стран. Данная стратегия позволяла снизить риски прекращения поставок и сохранять стабильные производственные цепочки. Однако в результате формировались сложные, длинные, географически разрозненные сети производства и поставок, устойчивость которых вызывала опасения. В современных же условиях необходимо развигивать новые стратегические подходы.

Альтернативным способом снижения рисков становится развитие глобальных платформенных бизнес-моделей. Сами по себе их нельзя считать ТНК, однако такие сервисы выступают сетевыми формами организации бизнеса, которые объединяют на добровольных началах предприятия различных масштабов и потребителей [Березной 2018, 8]. Еще один вариант, который стал доступен благодаря современным ИКТ, – это автоматизация и цифровизация торговли. Развитию подобных технологий может способствовать растущий спрос на ускоренную доставку индивидуальных продуктов. Модели индивидуального массового производства типа Индустрии 4.0 позволяют клиентам заказывать персонализированный товар, который затем производят на ближайшем производственном предприятии, что позволяет ускорить его доставку. Данная стратегия создает возможности фрагментации производственных цепочек, а также обеспечивает возможность быстро перестраивать их к новым условиям [Butollo 2021, 266–270].

Помимо традиционных мер и альтернативных подходов отдельные корпорации стали рассматривать варианты «решоринга», «френдшоринга» и «ниаршоринга», что отражено в корпоративной отчетности [Aiyar, Chen, Ebeke, Garcia-Saltos, Gudmundsson, Ilyina, Kangur, Rodriguez, Ruta, Schulze, Trevino, Kunaratskul, Soderberg 2023, 11]. Подобные действия подразумевают перенос основных производств и инвестиций из отдаленных и менее стабильных регионов мира к партнерам, которые кажутся более надежными и находятся ближе, что облегчает и удешевляет логистику.

⁹ How our interconnected world is changing. McKinsey Global Institute. February 9, 2023. (<https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/how-our-interconnected-world-is-changing>).

Под рещорингом имеется в виду перемещение бизнеса или его части, который базировался в какой-либо стране, обратно в страну происхождения¹⁰. В рамках данной стратегии компания изымает ПИИ из страны, что негативно отражается на накопленных объемах национальных инвестиций и на их будущих потоках. При инаршоринге производство или услуги перемещают ближе к внутреннему рынку компании, чтобы снизить затраты и повысить качество за счет использования более дешевых ресурсов в соседних странах¹¹. Рещоринг и инаршоринг снижают зависимость бизнеса от ГЦП, сокращая цепочки, а также позволяют наладить процесс производства и поставок в рамках одного региона. Как следствие, снижаются риски нестабильности и сбоев. Диверсификация позволяет обеспечить различные каналы дистрибуции и снизить концентрацию производственных части цепочки внутри страны.

Наконец, френдшоринг подразумевает перенос цепочек и переформатирование связей в пользу государств, дружественных стране базирования. Такая стратегия позволяет минимизировать влияние политических факторов. Все три подхода в целом отражают тенденцию к регионализации глобальных цепочек создания стоимости (ГЦСС) [Enderwick, Buckley 2020]. Региональная интеграция представляет собой сотрудничество с большим количеством «доверенных стран», цель которого – наиболее безопасно расширить доступ к рынку.

Помимо глобальной реструктуризации ГЦСС, ТНК также используют решения, которые обеспечивают им большую гибкость в действиях внутри системы. В частности, они создают цифровые платформы, технологические возможности которых позволяют моделировать изменения в функционировании ГЦСС в условиях появления каких-либо из вышеперечисленных рисков. Данные цифровые ресурсы облегчают анализ состояния рынков, а также прогнозирование различных сценариев их развития, чтобы принимать оптимальные решения [Brakman, Garretsen, Van Witteloostuijn 2020]. Благодаря цифровому мониторингу можно своевременно прогнозировать перенастройки ГЦПП и их возможные сбои, а также предлагать альтернативные решения в сфере логистики и транспорта. С помощью анализа и прогноза можно предотвращать риски колебаний спроса. Внутренний контроль и создание цифровых решений требует значительных капиталовложений и технологий, однако данные вложения менее затратны, чем реструктуризация ГЦПП.

Вместе с тем изменения в ГЦСС не устраняют возникающие финансовые риски, связанные с колебаниями валютных курсов и, как следствие, потерями в стоимости активов, а также, при конвертации прибыли, репатриации капитала в материнскую компанию. Дополнительные проблемы создают перспективы разъединения и взаимодублирования национальных платежных систем, также обусловленные современной геоэкономической фрагментацией. Пример – экономические санкции в отношении России, которые ограничили использование платежных методов и систем, в итоге затруднив выполнение транзакций ТНК. Такие же риски осложняют использование цифровых платформ.

Репутационные риски как новая тенденция

Характерная черта современного развития мировой экономики – повышение значимости репутационных рисков¹² в контексте новых геополитических реалий. Их связывают с нарушением прав человека, вопросами этики и экологическими проблемами. Риски

¹⁰ Reshoring. Cambridge Dictionary. (<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/reshoring>).

¹¹ What is Nearshoring? Definition. oboloo. (<https://oboloo.com/blog/what-is-nearshoring-definition/>).

¹² How to build geopolitical resilience amid a fragmenting global order. McKinsey & Company. September 8, 2022. (<https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/how-to-build-geopolitical-resilience-amid-a-fragmenting-global-order>).

в области экологии, социальной ответственности и корпоративного управления могут напрямую влиять на репутацию ТНК. Заинтересованные лица могут потерять доверие к бизнесу из-за несоблюдения принципов ESG, что в итоге приводит к потерям прибыли и рыночной стоимости.

В результате геоэкономической фрагментации ТНК могут непреднамеренно оказаться в центре политических или социальных конфликтов. Причастность компании к спорным вопросам или нарушение норм корпоративной социальной ответственности способны создать негативный образ и нанести ущерб репутации, а в некоторых случаях и вовсе превратить предприятие в жертву культуры отмены (cancel culture)¹³. В результате бизнес теряет клиентов и привлекательность для акционеров, снижаются объемы продаж, а в конечном счете ухудшается финансовое положение компании.

Репутационный риск в контексте ТНК актуально рассматривать на примере компаний, ушедших из России после начала специальной военной операции (СВО) в феврале 2022 г. Всего страну покинуло более одной тысячи зарубежных брендов. Большинство из них базируются в США (32%), Великобритании (10,6%), Германии (7,8%), Финляндии (4,8%), Японии (4,7%) и Франции (3,9%)¹⁴.

В ряде случаев уход с российского рынка не был связан с санкциями и необходимостью соблюдать санкционный комплаенс¹⁵. Зачастую компании объясняли такие решения техническими причинами или же морально-ценностными противоречиями с российской стороной.

Моральный аспект прекращения деятельности в РФ связан со стремлением избежать ассоциации с конфликтом на Украине. Мотивацию данных компаний можно рассматривать как стремление сохранить лояльность своих клиентов и партнеров на Западе. Помимо прочего, территориальный конфликт создает нестабильность и риски для старых ГЦП ТНК, что может привести к проблемам с поставками необходимых для их деятельности ресурсов. В результате могут возникнуть задержки в производственных процессах, что негативно повлияет на репутацию компании. Новые сложности с платежами также могли стать причиной ухода компаний из России. Санкции, отключение российских банков от SWIFT и общая напряженность усложнили данные действия. Безопасность и эффективность финансовых операций потребовали дополнительных затрат от бизнеса.

Крупные компании оказались наиболее уязвимы к давлению политических элит западных стран. Особенно данная характеристика касается известных зарубежных брендов на российском рынке, уход которых сопровождался наибольшим вниманием общества. Данный аспект также порождает гипотетические стратегии давления на потребителей, которое может привести к социальному недовольству. Примером такого явления стала корпорация McDonald's, которая закрыла свои рестораны в России и приостановила работу на отечественном рынке. Компания объяснила свои действия «гуманитарным кризисом», а также выводом, что «владение бизнесом в России более нецелесообразно и не соответствует» ее ценностям. При уходе из России корпорация списала в качестве убытков порядка 1,2 млрд долл.¹⁶

¹³ Культура отмены – коллективный призыв к отказу от взаимодействия с брендами или персонами, которые нарушили признанные общественные нормы.

¹⁴ Yale CELI List of Companies Leaving and Staying in Russia. Yale School of Management. 18.07.2023. (<https://www.yalerussianbusinessretreat.com>).

¹⁵ Over 1,000 Companies Have Curtailed Operations in Russia – But Some Remain. Yale School of Management. 15.06.2023. (<https://som.yale.edu/story/2022/over-1000-companies-have-curtailed-operations-russia-some-remain>).

¹⁶ McDonald's to Exit from Russia. PRNewswire. 16 May, 2022. (<https://www.prnewswire.com/news-releases/mcdonalds-to-exit-from-russia-301547731.html>).

В условиях неопределенности на российском рынке альтернативным решением для западных компаний стало «сознательное затягивание времени»¹⁷ и ожидание разрешения конфликтной ситуации. Также есть бренды, которые хотели бы уйти из России, но не смогли найти покупателей для своих активов¹⁸.

Рабочим вариантом для крупных предприятий стала продажа активов в РФ «по рублю»¹⁹. Следует отметить, что такие соглашения предусматривают возможность их обратного выкупа. Автоконцерн Renault заключил договор о продаже своего бизнеса в Москве за символические 2 рубля. Однако данный договор предполагает право владельцев вернуть свои предприятия обратно в течение 6 лет с правом получения всех инвестиций, вложенных за время их отсутствия и неучастия в работе российского филиала концерна²⁰. Иными словами, ТНК рассматривают возможность возобновления своей деятельности на территории РФ после того, как международная обстановка станет для них более приемлемой и/или безопасной. В то же время любая иностранная компания может определять «безопасность», самостоятельно оценивая репутационные предпосылки и возможные логистические риски.

Помимо репутационных рисков, связанных с продолжением деятельности ТНК в РФ, необходимо отметить и репутационные возможности для компаний, которые покинули российский рынок. Согласно отчету американской консалтинговой компании Edelman, практически 50% опрошенных респондентов из 13 стран (Бразилия, Великобритания, Германия, Индия, Канада, Мексика, ОАЭ, Саудовская Аравия, США, Франция, Южная Африка, Южная Корея, Япония) отмечают, что после заявлений каждой отдельно взятой компании об их взглядах на конфликт на Украине потребители изменили отношение к бренду: отказались или наоборот стали покупать его товары чаще. Также отмечается, что западные фондовые рынки «вознаграждают» компании за то, что они покидают Россию, и «наказывают» тех, кто остается, снижая стоимость их акций на мировых финансовых рынках или завышая оценки рисков, связанных с деятельностью данных компаний в России [Sonnenfeld, Jeffrey and Tian, Steven and Zaslavsky, Steven and Bhansali, Yash and Vakil, Ryan 2022].

Анализ динамики капитализации компаний, которые полностью покинули российский рынок или частично сократили операции на рынке, и тех, которые продолжили работу, показывает разные результаты. Капитализация ушедших компаний сократилась на 3%. Стоимость предприятий, которые сократили инвестиции, снизилась на 8%, а тех, кто остался в РФ по принципу *business as usual*, – на 12,6%²¹. Важно и то, что в данном вопросе характерно разделение по отраслям: массово покинули российский рынок промышленные, ИТ и финансовые фирмы, что было связано с санкционным режимом. Однако одной из наибольших групп стали компании из сферы производства потребительских товаров вторичной необходимости. Данная группа в значительной степени ориентируется на формирование своего положительного социального образа у потребителя.

¹⁷ Breaking up with Russia is hard for many Western firms, despite war. Washington Post. April 15, 2023. (<https://www.washingtonpost.com/world/2023/04/15/western-brands-russia-sanctions-war/>).

¹⁸ Companies Find Leaving Russia Difficult, Though Many Are Trying. The Wall Street Journal. June 21, 2022. (<https://www.wsj.com/articles/companies-find-leaving-russia-difficult-though-many-are-trying-11655803801>).

¹⁹ «Сделка за рубль»: Минпромторг рассказал о планах Renault передать «Автоваз» НАМИ. Forbes. 27 апреля 2022. (<https://www.forbes.ru/biznes/464065-sdelka-za-rubl-minpromtorg-rasskazal-o-planah-renault-peredat-avtovaz-nami>).

²⁰ Renault оставили Москве: Почему французский производитель машин продал бизнес столице. Коммерсантъ. 16.05.2022. (<https://www.kommersant.ru/doc/5355325>).

²¹ 2022 Edelman Trust Barometer Special Report: The Geopolitical Business. (<https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2022-05/2022%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Special%20Report%20The%20Geopolitical%20Business-Final.pdf>).

Таблица 1

Иностранные компании, покинувшие Россию с 2022 г.

Table 1

Foreign companies that left Russia since 2022

Отрасль	Полностью ушли	Оставили возможность возврата	Сократили текущие операции	Приостановили новые проекты	Без изменений
Промышленность	153	117	38	32	63
Потреб. товары вторичной необходимости	90	131	23	21	48
Информационные технологии	66	93	15	10	12
Потреб. товары повседневного спроса	55	40	10	41	21
Финансы	45	35	24	11	15
Материалы	35	20	13	12	17
Услуги связи	25	29	7	4	7
НПО	21	16	0	3	0
Энергетика	19	8	10	10	16
Программное обеспечение	7	2	3	2	3
Недвижимость	6	3	1	1	3
Здравоохранение	3	10	7	33	17
Всего	527	504	151	180	223
Итого	1585				

Источник: *рассчитано по Yale CELI List of Companies, дата обращения 30.07.2023.*

Source: *calculated from Yale CELI List of Companies, accessed 30.07.2023.*

Пример поведения зарубежных компаний на российском рынке может быть показательным. В случае роста конфликтности в мире подобные практики продолжают развиваться. Экономическая конфронтация, характерная для США и КНР, не приводит к подобным противоречиям – даже наоборот, ТНК стараются способствовать ее разрешению. Однако военные конфликты и санкционные режимы, затрудняющие операционную деятельность компаний, будут способствовать массовому исходу западного бизнеса из государств, недружественных для страны базирования.

* * *

Геоэкономическая фрагментация, риски которой возрастают по мере формирования системы международных отношений, проявилась еще не в полной мере. Связанные с ней вызовы выражаются в политике разъединения американской и китайской экономик, а также в формировании соответствующих экономических блоков. Вместе с тем геоэкономическую фрагментацию нельзя рассматривать как антоним глобализации – несмотря на замедление, этот процесс продолжится, но приобретет новую специфику. Гипотетическое деление мира, по крайней мере, с одним выраженным западным блоком может накладывать серьезные ограничения на развитие мирохозяйственных связей. Геополитические риски, которые приобретают все большую значимость для международных компаний, способствуют формированию новых корпоративных стратегий.

Альтернативные подходы, связанные с развитием цифровых платформ и возможностями Индустрии 4.0, пока что не утвердились в полной мере. Они несут в себе риски ограничения доступа к соответствующим услугам. Дополнительные сложности создают репутационные издержки, которые требуют от компаний занимать политические позиции в случае возникновения межгосударственных конфликтов. Таким образом, в задачи бизнеса входит прогнозирование рисков потенциального ускоренного выхода компании из стран, действия которых не соответствуют ее социальной повестке или политике страны базирования. Такие вызовы, новые для существующего уровня глобализации, требуют дальнейшего анализа. По всей видимости, в будущем они будут существенно влиять на подходы к корпоративному стратегическому планированию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ / REFERENCES

- Березной А. (2018) Транснациональный бизнес в эпоху глобальной цифровой революции // *Мировая экономика и международные отношения*. Т. 62. № 9. С. 5–17. DOI: 20542/0131-2227-2018-62-9-5-17
- Bereznói A. (2018) Transnacional'nyj biznes v epohu global'noj cifrovoj revolucii [Multinational Business in the Era of Global Digital Revolution]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia*. vol. 62, no 9, pp. 5–17. DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-9-5-17 (In Russ.).
- Дмитриев С. (2023) Американский «цифровой занавес» для изоляции Китая // *Мировая экономика и международные отношения*. Т. 67. № 7. С. 44–53. DOI: 10.20542/0131-2227-2023-67-7-44-53
- Dmitriev S. (2023) Amerikanskij «cifrovoy zanaves» dlya izolyacii Kitaya [American «Digital Curtain» to Isolate China]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia*. vol. 67, no. 7, pp. 44–53. DOI: 10.20542/0131-2227-2023-67-7-44-53 (In Russ.).
- Кузнецов А. (2022) Феномен прямых инвестиций, не связанных с «классическими» ТНК // *Мировая экономика и международные отношения*. Т. 66. № 1. С. 91–99. DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-1-91-99
- Kuznetsov A. (2022) Fenomen pryamyh investicii, ne svyazannyh s «klassicheskimi» TNK [Phenomenon of Direct Investments that are Not Associated with «Classic» TNCs]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia*. vol. 66, no. 1, pp. 91–99. DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-1-91-99 (In Russ.).
- Миловидов В., Аскер-заде Н. (2020) Протекционизм 2.0: новая реальность эпохи глобализации // *Мировая экономика и международные отношения*. Т. 64. № 8. С. 37–45. DOI: 10.20542/0131-2227-2020-64-8-37-45
- Milovidov V., Asker-Zade N. (2020) Protekcionizm 2.0: novaya real'nost' epohi globalizacii [Protectionism 2.0: New Reality in the Age of Globalisation]. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia*. vol. 64, no 8, pp. 37–45. DOI: 10.20542/0131-2227-2020-64-8-37-45 (In Russ.).
- Кириллов В.Н., Смирнов Е.Н. (2019) Траектория устойчивого роста или очередная разбалансировка механизмов мировой экономики // *Вестник МГИМО Университета*. № 5. С. 64–90.
- Kirillov V.N., Smirnov E.N. (2019) Traektoriya ustojchivogo rosta ili ocherednaya razbalansirovka mekhanizmov mirovoj ekonomiki [Trajectory of Steady Growth or Next Disbalance of Mechanisms of the World Economy]. *Vestnik MGIMO Universiteta*. no 5, pp. 64–90. DOI: 10.24833/2071-8160-2019-5-68-64-90 (In Russ.).
- Чудинова К.О. (2022) Влияние технологической конкуренции с Китаем на характер американо-японского торгового взаимодействия // *Общественные науки и современность*. № 4. С. 118–131. DOI: 10.31857/S0869049922040098
- Chudinova K.O. (2022) Vliyanie tekhnologicheskoi konkurentsii s Kitaem na kharakter amerikanoyaponskogo trgovogo vzaimodeistviya [The Impact of Technological Competition with China on the Nature of American Japanese Trade Interaction]. *Obshchestvennye nauki i sovremennost'*. no. 4. pp. 118–131. DOI: 10.31857/S0869049922040098 (In Russ.).

Aiyar S., Chen J., Ebeke C., Garcia-Saltos R., Gudmundsson T., Ilyina A., Kangur A., Rodriguez S., Ruta M., Schulze T., Trevino J., Kunaratskul T., Soderberg G. (2023) Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism. IMF Staff Discussion Note, SDN/2023/01, Washington, DC: International Monetary Fund. 38 p.

Butollo F. (2021) Digitalization and the Geographies of Production: Towards Reshoring or Global Fragmentation? // *Competition & Change*. Vol. 25. Issue 2. Pp. 259–278. DOI: 10.1177/1024529420918160 P. 266–270

Brakman S., Garretsen H., Van Witteloostuijn A. (2020) The Turn from Just-in-Time to Just-in-Case Globalization in and after Times of COVID-19: An Essay on the Risk Re-appraisal of Borders and Buffers // *Social Sciences & Humanities Open*. No. 2.

Enderwick P., Buckley P. (2020) Rising Regionalization: Will the Post-COVID-19 World See a Retreat from Globalization? // *Transnational Corporations*. Vol. 27. No. 2. Pp. 99–112.

Intscher N. (2020) The Fragmentation of Political Risk and MNCs' Supply Chain Linkages. Massachusetts Institute of Technology. 279 p.

Kamal F., McCloskey J., Ouyang W. (2022) Multinational Firms in the US Economy: Insights from Newly Integrated Microdata. US Census Bureau Center for Economic Studies Working Paper. Pp. 22–39.

Sonnenfeld J. Tian S., Zaslavsky S., Bhansali Y., Vakil R. (2022) It Pays for Companies To Leave Russia. DOI: 10.2139/ssrn.4112885

Yonson R., Noy I. (2018) Economic Vulnerability and Resilience to Natural Hazards: Concepts and Measurements // *Sustainability*. No. 10. Pp. 2850. DOI: 10.3390/su10082850

Информация об авторах

Кислицын Сергей Владимирович, кандидат политических наук, руководитель Центра изучения стратегического планирования Национального исследовательского института мировой экономики и международных отношений им. Е.М. Примакова РАН. Адрес: 117997, Россия, Москва, Профсоюзная ул., д. 23. E-mail: skislitsyn@imemo.ru

Гужева Анна Андреевна, старший лаборант-исследователь Центра изучения стратегического планирования Национального исследовательского института мировой экономики и международных отношений им. Е.М. Примакова РАН. Адрес: 117997, Россия, Москва, Профсоюзная ул., д. 23. E-mail: aguzheva@imemo.ru

About the authors

Sergey V. Kislitsyn, Candidate of Political Science, Head of the Centre for Strategic Planning Studies, Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences (IMEMO RAS). Address: 23, Profsoyuznaya Street, Moscow, Russia, 117997. E-mail: skislitsyn@imemo.ru

Anna A. Guzheva, Senior Laboratory Assistant-Research Fellow, Center for Strategic Planning Studies, Primakov National Research Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences (IMEMO RAS). Address: 23, Profsoyuznaya Street, Moscow, Russia, 117997. E-mail: aguzheva@imemo.ru

Статья поступила в редакцию/Received: 23.07.2023

Статья поступила после рецензирования и доработки/Revised: 18.09.2023

Статья принята к публикации/Accepted: 22.11.2023